



سلسلة دليل صنع القرار

رقم ٤

تحليل مخاطر الاستثمار

دراسة سياسية اقتصادية لمناخ الأعمال الدولي

إعداد

دكتور / السيد عليوه

القاهرة ١٩٩٨

مركز القرار للاستشارات

(ش.م.م)



سلسلة دليل صنع القرار

رقم ٤

تحليل مخاطر الاستثمار

دراسة سياسية اقتصادية لمناخ الأعمال الدولي

إعداد

دكتور / السيد عليوه

القاهرة ١٩٩٨

مركز القرار للاستشارات

(ش.م.م)

رقم الإيداع ٣٤٩٤ لسنة ١٩٩٨

لا تقل ولكن افعل

لا تقل لا اعلم	بقل تعلم !
لا تقل لا اعرف	بقل جرب !
لا تقل لا استطيع	بقل حاول !

مركز القرار للاستشارات

(شركة مساهمة مصرية)

أول بيت خبرة عربي في التسويق السياسي والاجتماعي والإداري

صارة ٢٥ شارع خضر التوني - ناصية يوسف عباس - مدينة نصر

عنوان المراسلات : ص.ب ٨١٢٧ مملكن مدينة نصر - القاهرة

تليفون : ٢٦٣٧٥٨٧ - ٢٦٣٩٦٥٣ فاكس : ٢٦٣٩٦٥٣



فهرس

٧	١ - مقدمة
٩	المبحث الأول : مفهوم مخاطر الاستثمار
٩	١/١ تعريف المخاطر .
١١	٢/١ الإستقرار السياسي .
١٣	٣/١ الإستقرار الاقليمي والدولي .
١٥	٤/١ المناخ السياسي .
١٧	٥/١ المناخ الإقتصادي .
٢١	المبحث الثاني : متغيرات البيئة الدولية والإقليمية
٢١	٦/٢ الثورة العلمية والتكنولوجية .
٢٤	٧/٢ العولمة .
٢٦	٨/٢ المعلوماتية .
٢٨	٩ /٢ الديمقراطية وحقوق الإنسان .
٣١	١٠/٢ درجة التنافسية .
	المبحث الثالث : نموذج لتقدير موقف لدولة ما
٣٥	(حالة ألمانيا الاتحادية)
٣٥	١١/٣ النمو والعمالة .
٣٧	١٢/٣ مناخ الأعمال .
٣٨	١٣/٣ السياسة المالية والنقدية .

٤٠	١٤/٣ التجارة والحساب الجارى .
	١٥/٣ رأس المال والديون
٤٠	والإحتياطى .
٤٤	المبحث الرابع : دليل التقويم السياسى
٤٤	١٦/٤ العوامل الخارجية .
٤٤	١٧/٤ جماعات القوى الداخلية .
٤٥	١٨/٤ الأحزاب السياسية .
٤٥	١٩/٤ الجماعات الهامة .
٤٦	٢٠/٤ العوامل الداخلية .
٤٧	المبحث الخامس : قياس المخاطر العامة
٤٧	٢١/٥ المخاطر السياسية .
٤٨	٢٢/٥ المخاطر المالية .
٤٩	٢٣/٥ المخاطر الاقتصادية .
٤٩	٢٤/٥ المخاطر البيئية والطبيعية .
	ملحق تقييم جنوى المشروعات الكبرى فى نظر
٥٠	المستثمر الدولى .
٦٠	الخلاصة

سلسلة دليل صنع القرار

رئيس التحرير : د. السيد عليوة

مستشارو التحرير (حسب الترتيب الأبجدي)

د. ايهاب سرور .

د. جمال مظلوم .

د. صلاح فوزي .

د. فريد النجار .

د. نجلة مرتجي .

كتيبات تعليمية تدريبية صدر منها :

١ دليل المدير العربي إلى صنع القرار .

٢ إدارة الأزمات والكوارث .

٣ إدارة المشروعات الصغيرة .

٤ تحليل مخاطر الاستثمار .

٥ كيفية التعامل في البورصة .

مُقَدِّمَةٌ

دأب الفكر الإقتصادي الغربى على التحذير من المخاطر السياسية على الإستثمارات فى الأقطار النامية والنسب تتمثل فى عدم الإستقرار والإنتقالات العسكرية والمصادرة والتأميم لأسباب سياسية والصراعات القومية والحروب الإقليمية والنزاعات العرقية والتعقيدات البيروقراطية والصعوبات التشريعية وتقلب مناخ الإستثمار وجمود الهياكل الإجتماعية وتخلف قيم الثقافة العامة . وقد يكون هذا صحيح إلى حد كبير وخاصة فى أقطار الجنوب الفقير التى مزقتها النزاعات ودمرتها السياسات البيئية الغاشمة . لكن ساحبات الصيف هذه سرعان ما تتبدد عندما تحلق إقتصاديات الأقطار الناهضة فى السماء مثلما حدث مع النمرور الآسيوية والأقطار الشرقية التى برهنت على إمكانية الإنطلاق . رغم الهزة القاسية التى تعرضت لها أسواق المال هناك فى أواخر ١٩٩٧ .

تبقى فى الأفق الغربى غمامات شتوية داكنة قائمة تحمل ضيق المسافة مخاطر سياسية بالغة على الإستثمارات وعلى حركة الإئتمان الدولى وذلك بفعل المتغيرات العالمية العاصفة التى طرأت على الساحة بالإضافة إلى الخبرة التاريخية القريبة والبعيدة فى التعامل مع

الدول الصناعية ونستطيع القول أن هناك ثلاثة عوامل كبرى وراء هذا الانقلاب المحتمل في مضاعفة الأخطار السياسية المتوقعة داخل الديمقراطيات الغربية ولعل من أهم هذه العوامل ظاهرة العولمة وثورة المعلومات وحرب الثقافات التى يبشر بها بعض المفكرين .

ويهدف هذا البحث إلى وضع دليل بالمخاطر السياسية والإقتصادية والثقافية لمناخ الأعمال الدولى وذلك بعيداً عن المخاطر التجارية التقليدية المعتادة وتقييم تلك المخاطر ووضعها فى حجمها الطبيعى بدون تهويل أو تهويل بما يخدم المستثمرين ورجال الأعمال فى تقييم بيئة الإستثمار وإتخاذ القرارات الإستثمارية الصائبة .

ونحسب أن بحث البنود الواردة فى هذا الكتيب كافية إذا أضيف إليها بعض المعلومات التفصيلية عن سمات الدولة المراد الاستثمار فيها لتقدير الموقف سواء فى الأقطار الأفريقية أو الإقتصاديات الآسيوية أو الأوروبية أو القطاعات الصناعية المختلفة .

المبحث الأول : مفهوم مخاطر الاستثمار

ينطوى أى استثمار للأموال على نوع من المخاطرة ، فالعلاقة بين المخاطرة والنجاح علاقة تفاعلية بمعنى أنه كلما زادت درجة المخاطرة زاد العائد والعكس صحيح . وسوف نتناول فى هذا المبحث تعريف المخاطر والإستقرار الداخلى والخارجى والمناخ السياسى والإقتصادى بوصفها البيئة المحلية التى تتم فيها عملية الإستثمار .

١/١ تعريف المخاطر

مخاطر الإستثمار هى العواقب السيئة التى يمكن أن يتعرض لها رأس المال بداية من عدم تحقيق ربحية وإنهاء بفقدانه كلية. وتتعدد أنواع مخاطر الإستثمار إلا أنها قد لا تخرج عن الأنواع التالية .

أ - مخاطر رأس المال

هذا النوع من المخاطر يرتبط بخطر فقدان رأس المال المستثمر، وهو الخطر الأكثر شيوعاً ، ويعتبر السبب الرئيسى وراء إحجام الكثير من الناس عن استثمار أموالهم ورغم ذلك فإن الملايين يقبلون على الإستثمار .

ب - مخاطر السوق

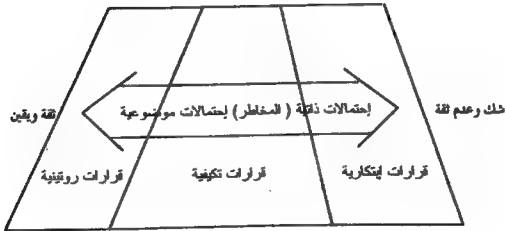
تشمل هذه المخاطر الخوف من عواقب تقلبات السوق وفقدان رأس المال تبعاً لهذه التقلبات ومن أمثلة هذه التقلبات ، تدهور أسعار

الأسهم والسندات مثلما حدث في أسواق جنوب شرق آسيا عام ١٩٩٧ .

ج - مخاطر التضخم

التضخم هو ارتفاع عام في مستوى أسعار السلع والخدمات مما يقلل من العائد الحقيقي للأموال بمرور الوقت مما يستدعي إستثمار الأموال في مجال يحقق عائداً أعلى من نسبة التضخم وهو ما يحمل نوع من المخاطرة .

الحالة الطبيعية ودرجات القرارات



٢/١ الإستقرار السياسى :

يقصد بالإستقرار السياسى غياب أو إنعدام التغير الجذرى أو الأساسى فى النظام السياسى أو حدوث التغير فى حدود معينة ومقبولة ، وبالعكس يشير عدم الإستقرار السياسى إلى وقوع تغيرات جذرية أو جوهرية فى النظام السياسى أو التغير غير المنظم الذى يتجاوز الحدود المقبولة والموضوعة له . ويتم التمييز عادة بين الإستقرار الحكومى / عدم الإستقرار الحكومى ، والإستقرار / عدم الإستقرار السلوكى .

أ - الإستقرار / عدم الإستقرار الحكومى

الإستقرار الحكومى معناه أن تتمتع المؤسسات السياسية بقدر يعتد به من الإستمرارية فلا تكون الوزارة عرضة للتغيرات المتتابة فى زمن قصير ولا يكون البرلمان عرضة للحل قبل إكمال مدته الدستورية ، أما عدم الإستقرار الحكومى فيشير إلى كثرة التعديلات الوزارية فى مدى زمنى قصير بحيث يكون متوسط عمر الوزارة متدنياً وإلى تعطيل البرلمان وحله قبل إستيفاء مدته الدستورية .

ب - الإستقرار / عدم الإستقرار السلوكى

يقصد بالإستقرار السلوكى غياب أعمال العنف الجماهيرى والطائفى والنخبوى .

١ - العنف الجماهيرى هو عنف موجه من أفراد الشعب ضد الحكومة فى شكل مظاهرات أو إضرابات أو أحداث شغب أو تمرد أو إغتيالات أو ثورة بغرض تغيير النخبة الحاكمة أو سياساتها والشكل الدستورى القائم .

٢ - العنف الطائفي هو عنف يقع من جانب المجموعات العرقية أو اللغوية أو الدينية ضد بعضها البعض أو ضد الدول . فالحرب الأهلية التي تسعى من خلالها جماعات عرقية ما إلى الانفصال عن الدولة تعد أحد أشكال العنف الطائفي .

٣ - في حين ينصرف العنف النخبوي إلى الأعمال القسرية العنيفة التي تبشرها النخبة الحاكمة ضد الجماهير عموماً وضد المعارضين خصوصاً بالإضافة إلى العنف الذي يستخدمه المتطوعون إلى القيادة بهدف تغيير الحكومة والاستحواذ على السلطة ومثال ذلك الانقلابات . العسكرية ومؤامرات القصور .

ويختلف العنف النخبوي عن العنف الجماهيري من حيث أن الأول تتخبط فيه مجموعة صغيرة يغلب أن يكون أفرادها من العسكريين في حين ينخرط في العنف الجماهيري قطاع كبير من السكان متنوعى المشارب والمصالح، كذلك يختلف العنف الجماهيري عن العنف الطائفي من حيث أن هذا الأخير وبخلاف الأول تمارسه جماعة بعينها عرقية أو إقليمية أو لغوية .

يتأثر الاستقرار السياسي بمجموعة من العوامل أهمها :

(أ) العوامل الاجتماعية - الاقتصادية :

يغدو الاستقرار السياسي أكثر احتمالاً في الدول الغنية المتقدمة . حيث النمو الإقتصادي يقترن بالتصنيع وارتفاع نسبة القحضر وتطور التعليم والمواصلات وهو ما يمهد للديمقراطية ويدعمها .

(ب) العوامل السياسية :

يرتبط الإستقرار السياسى بوجود المؤسسات التى تستجيب لمطالب الجماهير وتصرفها عن الإنزلاق إلى العنف .

(جـ) العوامل الثقافية :

يرتبط الإستقرار بتمائل ممارسات السلطة سواء كانت ديمقراطية أو ديكتاتورية مع توقعات الأفراد بخصوصها وتغذيتها مختلف مؤسسات التنشئة من منزل ومدرسة وجامعة أقران .

كذلك يرتبط الإستقرار السياسى بعدم تسييس الاختلافات الثقافية فى الدولة إذ أن تسييس تلك الاختلافات وتقاطع خطوطها مع خطوط التمايز الطبقي أو للتركز الجغرافى يؤدى إلى تنشيط وعى الجماعات بذواتها وإكفاتها على نفسها وتعطى أولوية لإتئاماتها لعرقية أو لدينية أو للغة بدلا من المجتمع الأكبر وقد تلجأ فى فاعها المشروع عن مصالحها إلى ما يهدد الإستقرار السياسى .

٣/١ الإستقرار الإقليمى والدولى :

يشير الإستقرار الإقليمى والدولى إلى غياب الحروب واسعة النطاق مع دول الجوار فى منطقة جغرافية معينة وعدم تطور أى أع مع القوى الإقليمية والدولية إلى حرب مسلحة وإستمرار نمط بن لعلاقات السيطرة والخضوع بين الدول عبر الزمن فى حين يبر عدم الإستقرار الإقليمى والدولى إلى نشوب نزاعات شديدة يسلح عنها نشوب حروب على نطاق واسع أو إلى التغير المتتابع فى أنماط العلاقات بين الدول وأعضاء المجتمع الدولى .

يتوقف مدى الإستقرار الإقليمي والدولي لدولة ما على عدة عوامل أهمها :

(أ) السياسة الخارجية للدولة : أدى تشابك المصالح بين الدول بفعل التقدم فى مجالات النقل والإتصال إلى إلغاء الحدود والمسافات بينها وأصبح لكل دولة مجموعة من العلاقات المختلفة مع العديد من الدول ، وقد تتراوح السياسة الخارجية لدولة ما بين التعاون الكامل وبين الصراع ويستخدم للقوة المسلحة أو اللجوء إلى الحرب الباردة ومحاولة فرض النفوذ والسيطرة .

(ب) النظام السياسى للدولة : يضع كل نظام سياسى مجموعة من الأهداف السياسية والإقتصادية التى يسعى إلى تحقيقها فى علاقته مع دول الجوار ومع القوى الإقليمية والدولية ويتوقف اختيار النظام السياسى لأهدافه على طبيعة ذلك النظام ولتكنولوجياه والنخبة الحاكمة والقوى المؤثرة فى ذلك النظام ورؤيته لإمكانيات الدولة وإمكانيات دول الجوار والمجتمع الدولى . ومدى الرشادة فى إتخاذ القرارات .

(جـ) قضايا الأمن القومى : تشمل القضايا المثيرة للنزاعات وتؤثر على الإستقرار الإقليمي والدولى وهى نزاعات الحدود والأقليات وتدخل الدول الأجنبية فى الشؤون الداخلية للدولة وتحريكها لتلك الأقليات ، والخلافات الثقافية والعرقية والقضايا الاقتصادية التى تؤثر على حياة المواطنين مثل الأمن الغذائى للمجتمع .

(د) قوة الدولة بمفهومها الشامل والتى تتضمن الموارد المتاحة للدولة والتكنولوجيا المتوفرة لديها ودرجة تقدمها الإقتصادى والقوة البشرية من حيث العدد ومستوى التنمية البشرية لديها .

١ / ٤ المناخ السياسى :

المناخ السياسى هو البيئة التى يتم فيها صنع وإتخاذ القرار السياسى ويشير تحليل السياسات العامة إلى أن هناك نموذجين على طرفى نقيض يمكن تصور أن عملية صنع القرار السياسى تتم خلال واحد منهما . النموذج الأول هو التوفيق ، والثانى هو السيطرة . ويمكن التمييز بينهما على أساس أربعة محاور هى العلاقة بين النخبة والسمات السائدة للجماعات والأفكار الإجتماعية المسيطرة عن النخبة والجماعات والمشاركة والمثل العليا .

تتمثل عملية التوفيق فى :

(أ) تقاسم القوة بين النخبة المتنافسة .

(ب) وجود الكثير من الإتحادات الطوعية .

(جـ) فرصة المشاركة الجماهيرية الاختيارية الواسعة .

(د) التركيز على التسامح والتوفيق بين الآراء المتنوعة .

أما عملية صنع السياسة عن طريق السيطرة فتتمثل فى :

(أ) سيطرة فرد واحد أونخبة محدودة على الآخرين .

(ب) النزوع نحو تحويل الجماعات إلى مؤسسات .

(جـ) تنظيم وضبط مشاركة المواطنين فى العملية السياسية .

(د) التركيز على قسيم كلية لا تقبل للتسوع ولا التمسدد وتمتدعد

ما عداها .

تقع الأنماط الفعلية الواقعية لصنع السياسة العامة في مختلف الدول بين هذين النموذجين مع تنوع في درجة إقترابها من نموذج وبعبارة عن الآخر .

وقد طرح للفكر العلمى سلسلة نماذج فى عملية صنع السياسة العامة وهى :

١ - النموذج المؤسسى : يرى هذا النموذج السياسة العامة بمثابة نشاط يجرى داخل الهياكل والمؤسسات الحكومية . وتضفى المؤسسات الحكومية على السياسة العامة ثلاث سمات مميزة وهى الشرعية والعمومية وطابع الإلزام .

٢ - نموذج الجماعة : يعتبر السياسة العامة بمثابة توازن داخل الجماعة التى تعمل بالتصارع أى كأن السياسة هى صراع بين الجماعات للتأثير على السياسة العامة حيث أن مهمة النظام السياسى هى إدارة صراع الجماعة .

٣ - نموذج النخبة : تعبر السياسة العامة هنا عن تفضيلات وقيم النخبة الحاكمة ، ويعود ذلك إلى أن الشعب أو عامة الناس مستبعدين كما يتم تفضيلهم إعلاميا حول السياسة العامة فى حين تشكل النخبة رأى الجماهير حول المسائل العامة أكثر من كون الجماهير تشكل رأى النخبة .

٤ - نموذج الرشد : تعتبر السياسة العامة بمثابة سياسة رشيدة مصممة بهدف الكفالية فى تعظيم صافى الإشباع للقيم الاجتماعية والدينامية والإقتصادية ، وهذا النموذج يقتضى أنه يمكن للمفاضلة بين القيم الاجتماعية ووزنها .

٥ - النموذج للتدرجي : وهو يرى السياسة العامة على أنها إستمرار للأنشطة الحكومية السابقة مع بعض التعديلات الجزئية التدرجية ويرجع ذلك إلى أن قيود الوقت وجمع المعلومات والتكاليف تمنع صانعي السياسة من التيقن من المجال الواسع لبدائل السياسات المطروحة ونتائجها .

٦ - نموذج المباراة : يعتبر السياسة العامة بمثابة إختيار رشيد فى حالات المنافسة فليس هناك إختيار بشكل مطلق وإنما الإختيار الأفضل يتوقف على ما يفعله الآخرون .

٧ - نموذج النظم : يعتمد هذا النموذج على تحليل النظم وإعتبار السياسة العامة بمثابة مخرج للنظام السياسى ويعمل النظام السياسى على أساس انه يستمد مدخلاته من البيئة المحيطة التى يقوم فيها بتصرف مخرجاته التى تتمثل فى مجموعة القرارات والأفعال التى تشكل السياسة العامة .

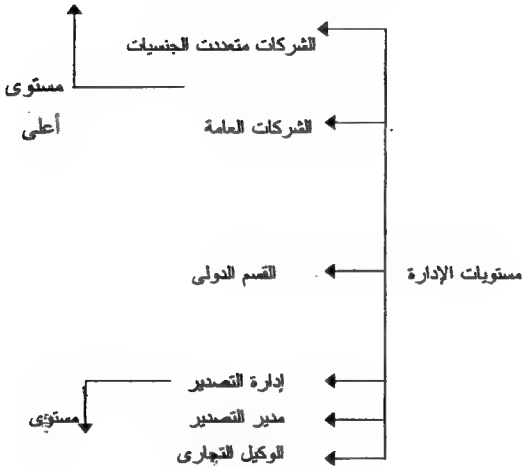
٥/١ المناخ الإقتصادى :

المناخ الإقتصادى يشمل الظروف الإقتصادية التى تكون البيئة المحيطة بالإستثمار والأعمال وتتضمن الآتى :

- ١ - الموارد الطبيعية المتاحة .
- ٢ - الموارد البشرية .
- ٣ - درجة النمو الإقتصادى .
- ٤ - متطلبات الإنتاج المحلى .

- ٥ - نظام التخطيط الحكومى
- ٦ - الأهداف التنموية للدولة .
- ٧ - السياسات التنموية للدولة .
- ٨ - التعريفات والرسوم .
- ٩ - الحصص الإستيرادية .
- ١٠ - قيود التصدير .
- ١١ - حدود التوسع .
- ١٢ - القيود على الأسعار .
- ١٣ - القيود التنموية .
- ١٤ - القيود بالنسبة للإدارة القومية .
- ١٥ - حدود الملكية الأجنبية .
- ١٦ - متطلبات الموارد المحلية .
- ١٧ - التأمين والمصادرة .
- ١٨ - القيود على نقل رأس المال .
- ١٩ - القيود على تحويل عوائد الأسهم .
- ٢٠ - إلغاء حقوق الملكية .

الإدارة من أجل الإنطلاق للعالمية :





المبحث الثاني : متغيرات البيئة الدولية

والإقليمية

نجد أنفسنا ونحن على أعتاب القرن الحادى والعشرين فى مواجهة بيئة سياسية وإقتصادية عالمية تختلف فى بعض الخصائص الأساسية عن تلك التى عرفناها منذ الحرب العالمية الثانية ولم يحدث ذلك بين يوم وليلة بل عبر سنوات من تراكم المتغيرات .

وفيما يلى نتناول أهم هذه المتغيرات

٢ / ٦ الثورة العلمية والتكنولوجية

شهد النصف الثانى من القرن العشرين تقدماً تكنولوجياً باهراً يتضاعل أمامه ما تم من تقدم منذ الثورة للصناعية الأولى فى الربع الأخير من القرن الثامن عشر ويتجلى ذلك فى ثورة تكنولوجيا الذرة والقضاء والهندسة الوراثية وثورة الإتصالات والمواصلات . وأدى كل ذلك إلى زيادة قدرة الإنسان فى السيطرة على بيئته ؛ وإلى إحداث تغيرات جذرية فى نواحى الحياة خاصة السياسية والإقتصادية .

لقد ظهرت أنماط جديدة من تقسيم العمل وتقلصت الصورة التقليدية لتقسيم العمل المتمثلة فى تمتع الدول النامية بمزايا نسبية فى المواد الأولية وتمتع الدول الصناعية بمزايا نسبية فى المواد المصنعة وليس معنى ذلك أنه قد حدث تحول عكسى ولكن ما حدث بالفعل هو ظهور إمكانيات جديدة من التخصص نتيجة للثورة التكنولوجية .

ويمكن تلخيص أهم آثار الثورة التكنولوجية فى المجال الإقتصادى فيما يلى :

١ - انخفاض الأهمية النسبية للموارد الطبيعية والمواد الخام بالإضافة إلى إرتفاع القيمة المضافة للعمل البحثى والتصميم وهو ما يطلق عليه ثورة المواد المصنعة .

٢ - حدوث تحولات هامة فى طبيعة كثافة السلعة لعوامل الإنتاج أو فى هيكل الأبعاد لعناصر الإنتاج مما يؤدى إلى تغيير فى المزايا النسبية التى تتمتع بها الدولة .

٣ - تعدد الأنواع من السلعة الواحدة مما أدى إلى ظهور تقسيم العمل بين الدول المختلفة فى نفس السلعة حيث أصبح كل نوع من السلعة الواحدة يحتاج إلى ظروف إنتاجية مختلفة عن النوع الآخر .

٤ - تجزئة إنتاج السلعة الواحدة بين عدد كبير من الدول وهو ما يعرف بتقسيم العمل داخل السلعة الواحدة .

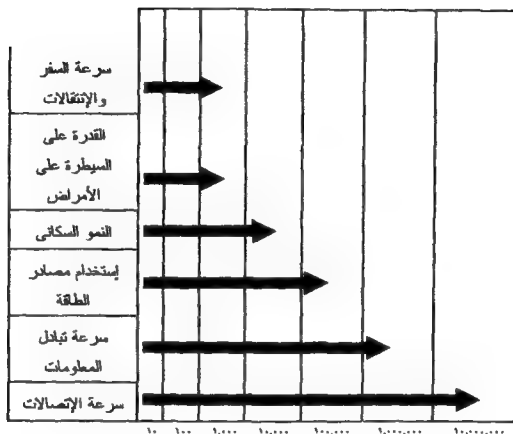
٥ - ظهور سلع جديدة مرتبطة بالتطور التكنولوجى .

٦ - تطوير التصنيع وهو يعنى إمكانية تطوير تكنولوجيا التصنيع باستخدام الكمبيوتر سواء فى التخطيط أو الإنتاج أو التصميم بالإضافة إلى إمكانية توحيد بعض الشركات معاً لتصنيع سلعة معينة .

٧ - ظهور التجارة الإلكترونية : ويتضمن هذه النوع من التجارة أى نوع من أشكال التعاملات التجارية التى تتم إلكترونياً عبر شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) . ويمكن للتجارة الإلكترونية أن تقوم بعدة وظائف فى عمليات التبادل التجارى تتمثل فى الإعلان والتسويق والمفاوضات وتسوية المدفوعات والحسابات ، ومنح الإمتيازات والتراخيص وإعطاء أوامر البيع والشراء .

٨ - النقود الإلكترونية تتجه العديد من الدول إلى التوسع فى إستخدام النقود الإلكترونية وتسوية الحسابات فيما بين العملاء والبنوك إلكترونياً من خلال شبكة المعلومات الدولية وهو ما يعنى سهولة التبادل دون الحاجة إلى الاحتفاظ بالنقود وكذلك تفير كمية النقود المتداولة خارج الجهاز المصرفى وهو ما يؤثر على كمية النقود .

معدلات التغيير خلال المائة عام السابقة



٢ / ٧ العولمة

نظراً لإزدياد أهمية الإعتماد المتبادل في نطاق العلاقات الدولية فقد تغيرت طبيعة العلاقات بين الدول . وشمل ذلك تقلص مفهوم سيادة الدولة القومية وتداخل عمليتي التكامل والتفكك وإنهاء عهد الإحتكام إلى مرجعية فكرية واحدة ، وزيادة التفاعلات المتبادلة بين الدول

والمؤسسات الاقتصادية والسياسية الدولية والإقليمية وقد حاولت القوى الاقتصادية الكبرى وضع إطار نظامى تنتظم من خلاله تفاعلات الاعتماد المتبادل ، وتمثل ذلك فى إقامة منظمة التجارة العالمية بهدف تحرير التجارة العالمية فى السلع والخدمات وفتح الأسواق الوطنية أمام حركة التجارة العالمية والدعوة إلى تبنى أساليب النظام الرأسمالى فى إدارة الشؤون الاقتصادية فى كافة الدول ، وزيادة الدور الذى تقوم به الشركات المتعددة الجنسية والمنظمات الاقتصادية والمالية الدولية كالبانك الدولى وصندوق النقد الدولى فى اقتصاديات دول العالم .

يرجع هذا التحول نحو العولمة إلى التطور العلمى والتكنولوجى الذى شهده العالم فى السنوات الأخيرة . فما يحدث فى أى مكان فى العالم لابد وأن يكون له تأثيره فى بقية المناطق الأخرى . وإن تفاوتت درجة التأثير ، ولا يقتصر هذا التأثير على مستوى الدول والكيانات النظامية بل يصل مباشرة إلى الإنسان فى كل مكان على سطح المعمورة . وعليه فإن أى قرار يتخذه صانع للقرار فى دولة ما لا يؤثر فقط على الدول الأخرى وإنما يصل مدى تأثيره فى الشعوب والمواطنين فى هذه الدول وقد يمس حياتهم اليومية والمعيشية .

لم تعد القوة العسكرية هى العنصر الأساسى فى عناصر قوة الدول بل تراجعت أهميتها النسبية وأصبحت العناصر الأساسية لقوة الدولة هى :

١ - العلم والتكنولوجيا ؛

٢ - الطاقة الإنتاجية والقدرة الاقتصادية .

٣ - القدرات الإدارية .

٤ - التنظيم الإجتماعى .

٥ - التعليم .

٦ - الإعلام .

إننا نعيش الآن فى مرحلة تجاوز الدولة القومية بالمفهوم التقليدى ، فلم تعد الدولة القومية تستطيع أن تمارس سيادتها المطلقة دخلياً وخارجياً نتيجة لتدويل الاقتصاد ورأس المال والإعلام وإزدياد دور المؤسسات الدولية التى أصبحت تؤثر بوضوح فى سياسات الدول المختلفة والإتجاه المتنامى نحو خصخصة قطاعات الإنتاج والخدمات .

ويرى بعض شراح العولمة أنها تشمل أربع عمليات أساسية وهى:

١ - حصر المنافسة بين القوى العظمى .

٢ - الابتكار التكنولوجى .

٣ - إنتشار عالمية الإنتاج والتبادل .

٤ - التحديث .

٨/٢ المعلوماتية

إن الثورة التكنولوجية الثالثة هى ثورة تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة (المعلوماتية) والإستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة بوتيرة سريعة ، ويقتدر خبراء الدراسات المستقبلية أن حجم المعرفة العلمية سيتضاعف كل سبع سنوات ويحتاج هذا الكم الضخم من المعرفة

إلى تنظيم سريع ومستمر لمن يريد أن يستخدمه وهذا التنظيم السريع لتدفق المعلومات والتعرف على طريق إستخدامها هو محرك التقدم فى القرن القادم .

تعتمد المعلوماتية على العقل البشرى والإلكترونيات الدقيقة والكمبيوتر فى توليد المعلومات وتنظيمها وإستردادها وتوصيلها بسرعة متناهية ولأن العقل البشرى هو العماد الأول فى هذه الثورة ولأنه يمثل طاقة متجددة لا تنضب فإن الثورة التكنولوجية الثالثة لن تكون حكرأ على المجتمعات الكبيرة للمساحة أو الضخمة السكان أو الغنية بمواردها الأولية بل يمكن لجميع الشعوب أن تخوض غمارها إذا ما أحسنت إعداد أبنائها تربوياً وتعليمياً لذلك إنتقل شكل التطوير فى نقل المعلومات إلى أشكال أخرى مثل الصور والرسائل الصوتية وأصبحت وسائل المعلومات تخدم قطاعات عريضة من المستخدمين وليس فقط المتخصصين .

تسهم المعلوماتية فى تحقيق العالمية فقد انفتحت الأسواق الوطنية واندمجت فى سوق واحد، وأصبحت عملية التبادل تتم وفقاً للمعلومات المتوافرة عالمياً عن جميع الأسواق وليس السوق المحلى فقط ، ويظهر أثر ثورة تدفق المعلومات فى مجال الأسواق المالية أكثر من غيرها حيث أدت تلك الثورة إلى إرتفاع حجم العمليات التبادلية بصورة فائقة إذ تقوم أسواق رأس المال العالمية بتحريك تريليون وثلاثمائة بليون دولار يومياً ، وتحولت المراكز المالية إلى نقاط إتصال بين مختلف الأسواق المالية الأخرى المنتشرة فى جميع أنحاء العالم .

وأصبحت وسائل الإتصال السريعة والآنية تعبر الحدود بلا قيود برسائلها ومضامينها من أى مجتمع لأى مجتمع آخر ، فالإرسال والإستقبال عبر الأقمار الصناعية يجعل من الحدود السياسية للدول ومن وسائل الرقابة التقليدية أدوات بدائية عديمة الكفاءة وقليلة الفاعلية فى منع أو تحصين الفرد ضد إستقبال محتويات الرسائل الإعلامية فى مواجهة التنفق الإعلامى للتقافى الوافد .

ونتيجة لذلك أصبحت القيم والمؤسسات والعلاقات الإجتماعية عرضة للتغير والتحول والتبدل عدة مرات لا من جيل لآخر كما عهدنا فى الماضى ولكن فى حياة نفس الجيل وذلك نتيجة لثورة المعلومات ويحدث هذا التغير حتى بالنسبة لمن لا يشاركون فى صناعة أو صياغة هذه الثورة

٩/٢ الديمقراطية وحقوق الإنسان

أصبح التحول الديمقراطى يفرض نفسه تدريجياً على العالم ولم يعد من الممكن فصل الديمقراطية عن حقوق الإنسان . ولم تعد الديمقراطية مسايرة لروح العصر بل يتعلق الأمر بالإدراك المتزايد بأن الديمقراطية نظام سياسى تتأكد بموجبه حقوق الأفراد بأقصى قدر من الحرية ؛ ولم تعد الديمقراطية حكراً على نظام معين بل تتعدد أشكالها حسب ظروف كل مجتمع وثقافته وقيمه .

توجد علاقة واضحة بين الديمقراطية وحقوق الإنسان والتنمية . فلا يمكن تحقيق تنمية دائمة بدون تعزيز ودعم للممارسة الديمقراطية وبالتالي بدون إحترام لحقوق الإنسان لأن الإستبدادية وعدم إحترام

حقوق الإنسان ينتج عنهما تفاوتات متزايدة وتناقضات صارخة واضطرابات إجتماعية هي أخطر ما يكون على المستقبل ، وعلى العكس تعطي الديمقراطية المضمون والمعنى بل والجوهر للتنمية والتقدم والإزدهار الذى يضمن الإستمرار فى ظل السلام والإستقرار الوطنى .

كذلك يؤكد الواقع العملى أنه لا يمكن توفير التنمية الحقيقية إقتصادياً وإجتماعياً بدون الديمقراطية، كما أن الديمقراطية تؤدى فى ممارستها إلى تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية الحقيقية فى عالم اليوم .

تزايد القبول العام لإحترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية لا كمجرد شأن وطنى داخلى ولكن كشأن عالمى يتجاوز حدود السيادة بمعناها الضيق ، فلم تعد الدولة أو أى نظام حاكم مطلق اليد فى التعامل مع مواطنيه ، وأصبحت هناك رقابة شعبية ورسمية عالمية فى هذا الصدد ممثلة فى لجنة حقوق الإنسان التابعة للأمم المتحدة ومنظمة العفو الدولية ولجان الرقابة الإقليمية .

وشهد مبدأ عالمية حقوق الإنسان توسعاً أفقياً مستمراً فى النص على حقوق المرأة والأقليات والمسنين والمعاقين والبدو الرحل وسكان المناطق النائية ، كذلك يشهد نفس المبدأ توسعاً رأسياً فى نوعية هذه الحقوق حيث لم تعد مقصورة على الحقوق التى وردت فى الإعلان العالمى لحقوق الإنسان الذى شمل الحقوق المدنية والسياسية بل تجاوزت ذلك إلى الحقوق الإجتماعية والإقتصادية مثل للتعليم والعمل والصحة والسكن والحصول على أجر عادل وحق المعرفة .

وقد ازداد الإصرار العالمى فى السنوات الأخيرة على إحترام حقوق الإنسان كشرط للقبول فى بعض التنظيمات الإقليمية أو كشروط للحصول على المساعدات التنموية أو على شروط أفضل للمبادلات التجارية ، رغم إستخدام مسألة حقوق الإنسان فى بعض الأحيان كورقة للضغط أو الإحراج السياسى .

وأخيراً لم يعد ينظر إلى حقوق الإنسان من زاوية السيادة المطلقة أو زاوية التدخل السياسى بل أصبح يوجد إدراك متنامى بأن حقوق الإنسان تقتضى ضمناً التعاون والتنسيق بين الدول والمنظمات الدولية .

مؤشرات الديمقراطية الليبرالية :

- ١ - تقع السلطة الحقيقية فى يد الساسة المنتخبون ومن يعينونهم . ولا يوجد أشخاص فوق المحاسبة الانتخاب .
- ٢ - تنقيد السلطة التنفيذية بالدستور ومؤسسات المحاسبة الحكومية الأخرى مثل القضاء المستقل والبرلمان والمدعى العام والمفتش العام إلخ رقابة السلطة .
- ٣ - حرية الوصول والمشاركة فى الانتخابات ووجود معارضة قوية وبديل للحزب الحاكم والسماح بتكوين الائتلافات مما ينتج عنه عدم القدرة على التحديد المسبق لمخرجات العملية الانتخابية تداول السلطة .
- ٤ - الأقليات الثقافية والعرقية والدينية ليست ممنوعة من التعبير عن مصالحها حرية التعبير .

٥ - يوجد لدى المواطنين قنوات متعددة ومستمرة للتعبير والتمثيل غير الأحزاب والانتخابات في جمعيات حرة ومستقلة التعددية .

٦ - صحافة حرة ومصادر معلومات حرة ومتعددة الشفافية .

٧ - توجد حرية الإعتقاد والتعبير والمناقشة والحديث والنشر والتجمع لدى الأفراد الحريات .

٨ - المواطنون متساوون أمام القانون الذى تحميه عدالة مستقلة وغير حزبية المساواة .

٩ - تحمى قوة القانون للمواطنين من الإعتقال والنفى والترهيب والتهديد ولا تتدخل بدون سند قانونى فى حياتهم الشخصية حكم القانون .

١٠/٢ درجة التنافسية

تقاس درجة تنافسية دولة ما بقدرتها على تحقيق معدل نمو إقتصادى سريع وتوجد ثمان معايير لقياس درجة تنافسية أى إقتصاد وهى :

(١) الانفتاح الإقتصادى .

(٢) الحكومة .

(٣) للتحويل .

(٤) البنية الأساسية .

(٥) التكنولوجيا .

(٦) الإدارة .

(٧) العمالة .

(٨) المؤسسات .

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن تلك العوامل هي الأكثر تأثيراً على تحديد النمو الإقتصادي وعلى درجة للتنافسية العالمية .
وتوجد عدة مقاييس لكل من هذه العوامل الثمانية تساعد على تفسير وتوضيح الفروق في نمو الناتج القومي العام بين الدول .

التنافسية وإمكانيات نمو السوق

نمو السوق هو حاصل جمع إمكانيات النمو والحجم الإقتصادي للدولة وهو ما يحدد ويقيم أهمية تلك الدولة في الإطار العالمي للنمو الإقتصادي العالمي . فمثلاً تعتبر سنغافورة أسرع الدول نمواً إلا أن ثقلها الإقتصادي العالمي ضعيف نظراً لصغر حجمها . وعلى النقيض من ذلك نجد أن الولايات المتحدة تسجل نمواً إقتصادياً أبطأ من سنغافورة إلا أن ثقلها الإقتصادي العالمي أكبر نظراً لحجم الإقتصاد الأمريكي .

يتم تصنيف وترتيب الدول حسب إسهاماتها في النمو الإقتصادي العالمي وقد احتلت الولايات المتحدة في التقرير العالمي للتنافسية لعام ١٩٩٧ المرتبة الأولى تليها الدول ذات الكثافة السكانية العالية وهي الصين ثم الهند ثم اليابان في حين احتلت مصر المرتبة السابعة عشر من نحو ثمانية وخمسون دولة .

توجد عدة إعتبارات عند دراسة ظاهرة التنافسية يجب أخذها فى الإعتبار من أجل إثراء تلك الدراسة وهى :

(١) الإستثمارات الأجنبية المباشرة عبر الدول والتى تتأثر بعدة عوامل مثل حجم السوق ودرجة الإنفتاح الإقتصادى والسياسات الضريبية وحماية الحقوق الفكرية وحجم الفساد .

(٢) القوانين البيئية : توجد علاقة متنامية بين القوانين البيئية والتنافسية المحلية ، حيث يتخوف رجال الأعمال وصانعى القرار من أن تحد القوانين البيئية الصارمة من قدرة الشركات على المنافسة عالمياً .

(٣) تكنولوجيا المعلومات : حيث أصبح دورها حاسماً فى الحياة وفى توجيه استراتيجيات الشركات الكبرى خاصة الشركات متعددة الجنسيات .



المبحث الثالث : نموذج لتقدير موقف لدولة ما (حالة ألمانيا الاتحادية)

سيتناول هذا المبحث تحليل مخاطر الإستثمار فى ألمانيا الاتحادية باعتبارها واحدة من أكثر الدول تقدماً وقوة إقتصادية وإستقراراً وإن كان الإستثمار فيها قد تأثر بالوحدة الألمانية ومن المتوقع أن يتأثر أيضاً بالإتحاد النقدى الأوروبى الذى سيدخل حيز التنفيذ عام ١٩٩٩ .

١١/٣ النمو والعمالة

إنخفض معدل النمو السنوى فى الناتج القومى الإجمالى الألمانى من ١,٩ % عام ١٩٩٥ إلى ١,٤ % عام ١٩٩٦ ، وإن كانت هذه البيانات تخفى بعض التحسين الذى حدث خلال عام ١٩٩٦ فى الإقتصاد الألمانى خاصة الصادرات التى ارتفعت نتيجة للإخفاض فى قيمة المارك وتحسن التكلفة التنافسية للصناعة الألمانية وقد إستفاد المصدرون أيضاً من النمو السريع فى دول وسط وشرق أوروبا والتى استوردت حوالى ٣٠ % من وارداتها من ألمانيا .

إرتفع إنفاق المستهلكين نتيجة لإخفاض نسبة الفائدة ونتيجة للمكاسب الناتجة عن زيادة الإعفاءات الضريبية والمنافع التى حصل عليها أصحاب الدخول المنخفضة كمنح للأطفال ، فى حين ظل الإستثمار فى مجال الأغفال منخفضاً ، فعلى الرغم من إخفاض

الفائدة على القروض ورغم النمو المعتدل للأجور إلا أن الفرص البديلة المتاحة في الخارج حدت من تشجيع الاستثمار في الداخل بالإضافة إلى هروب الشركات الكبيرة من ارتفاع تكاليف العمالة في ألمانيا .

ومن المتوقع زيادة نمو الدخل القومي الإجمالي إلى نسبة ٢,٤ % واتجاه النمو نحو التصدير مع انخفاض قيمة المارك ومع الإنعاش الإقتصادي في أوروبا الذي رفع قيمة الصادرات . وسوف تؤدي زيادة الصادرات إلى ارتفاع عائد الاستثمارات مما يوفر قاعدة لاستعادة الاستثمار في الفترة القادمة ، إلا أنه من المتوقع أيضاً اتجاه الاستثمار إلى تحديث ما هو قائم بالفعل بدلاً من التوسع أو إضافة أعمال جديدة .

ارتفعت نسبة البطالة في ألمانيا من ٧,٨ % من قوة العمل في عام ١٩٩٥ إلى ١١,٣ % عام ١٩٩٦ ، ومع استمرار إعادة هيكلة الصناعة فإنه لا يوجد سوى احتمالات ضعيفة لانخفاض البطالة على المدى القريب .

يوجد إدارك متزايد بين صانعي السياسة الألمان بأن حل المشكلة البطالة يتطلب إحداث إصلاحات في سوق العمل نفسه ويتضمن ذلك .

(أ) الاتجاه نحو تقليل مركزية تحديد الأجور .

(ب) تسهيل القواعد التي تحكم ساعات العمل .

(ج) إصلاح نظام تعويضات البطالة .

١٢/٣ مناخ الإستثمار :

سيكون الدفع نحو الوحدة النقدية الأوروبية هو القوة المسيطرة في الإقتصاد والمسياسة الألمانية خلال العامين القادمين ومن المتوقع أن الوحدة النقدية والدول التي ستشملها والنتائج الاقتصادية لها ثقة الأعمال ، وسيؤثر على الانتخابات البرلمانية القادمة التي ستجرى في أكتوبر ١٩٩٨ م .

أصبح معظم المواطنين الألمان ومجتمع الأعمال أكثر مقاومة للتخلي عن المارك لصالح اليورو - رغم تأييدهم للمفهوم العام الذي يقف خلف الوحدة النقدية - خاصة مع دخول أعضاء آخرين من الاتحاد الأوربي في تقنيات الحساب الخلاق للوصول إلى المعايير المالية المطلوبة لدخول الوحدة النقدية فرغم أنه من المقبول بشكل عام دخول فرنسا المرحلة الأولى من الوحدة النقدية المقرر لها عام ١٩٩٩ فإن احتمال تأهل كل من إيطاليا وأسبانيا قد يوقظ المعارضة الألمانية للوحدة النقدية الأوروبية .

أضعف من حماس الساسة الألمان والبونديسينك (البنك المركزي الألماني) للوحدة النقدية الإقتراح الفرنسي بإنشاء هيئة سياسية للإشراف على البنك المركزي الأوربي الذي يتم التخطيط لقيامه .

لايتوانى المستشار كول عن مواصلة الجهد لإدخال ألمانيا فى الاتحاد النقدي رغم المشاكل السابقة ، ويرى أنه تتويج لإنجازاته كقائد لألمانيا خلال فترة حكمه الطويلة .

تتطلب المشاركة النهائية فى الاتحاد النقدى الأوروبى موافقة البرلمان الألمانى عام ١٩٩٨ ، ومن المرجح دعم الحزب الديمقراطى المسيحى الحاكم والحزب الديمقراطى الإجتماعى المعارض الموافقة على هذا الاتحاد لكن الموقف قد يصبح أكثر تعقيدا مع الإنتخابات البرلمانية التى ستعقد فى أكتوبر ١٩٩٨ حيث توجد إمكانية لتحول الديمقراطيين المسيحيين وربما بعض البارزين منهم عن الاتحاد النقدى لتحسين موقفهم الإنتخابى وبدون المشاركة الألمانية من المرجح تأخر مشروع الاتحاد النقدى بل ربما يتعثر كلية .

١٣/٣ السياسة المالية والنقدية :

أدى ركود الإقتصاد إلى إنخفاض عائد الضرائب وإلى زيادة الإنفاق على تعويضات البطالة مما أدى إلى إرتفاع عجز الميزانية العامة للحكومة ونفقات الأمن الإجتماعى من ٣,٥ % من الدخل القومى الإجمالى عام ١٩٩٥ إلى ٣,٩ % عام ١٩٩٦ .

تضمنت ميزانية ١٩٩٧ إقتطاعات هامة فى النفقات الإجتماعية بهدف خفض العجز إلى ٢,٩ % من الدخل القومى الإجمالى لكن النمو البطئ والبطالة المستمرة سيجعلان من الصعب إتجاز هذه المهمة وربما تسعى حكومة كول إلى إقتطاع ٢٠ بليون مارك من النفقات لعدم تخطى العجز المستهدف ومن المتوقع وصول العجز إلى ٣.٣ % من الدخل القومى الإجمالى ، وإرتفاع الدين العام إلى ٦٣ % من هذا الدخل وهى نسب قريبة من المعايير المالية لمعاهدة ماستريخت والتى تنص على ألا يتجاوز عجز الموازنة ٣ % ولا يتجاوز الدين العام ٦٠ % من إجمالى للدخل القومى للتأهل للاتحاد النقدى .

خفض البنك المركزى الألمانى معدل الخصم من ٨,٧٥ % فى سبتمبر ١٩٩٢ إلى ٢,٥ % فى أبريل ١٩٩٦ وخفض معدل إعادة الخصم من ٩,٧ % إلى ٣ % فى نفس الفترة ، ويشير النمو البطئ وإنخفاض نسبة التضخم إلى ٢ % وقوة المارك الألمانى إلى تثبيت البندينسبنك لنسب الفائدة خلال عام ١٩٩٧ .

إنخفض سعر المارك الألمانى فى مقابل الدولار الأمريكى من ١,٣٥ فى أبريل ١٩٩٥ إلى ١,٦٥ — ١,٧٠ فى الفترة الأخيرة . وقد ساهمت نسب الفائدة المنخفضة فى ألمانيا والنمو الإقتصادى المرتفع فى الولايات المتحدة بالمقارنة بألمانيا فى إنخفاض العملة الألمانية بالإضافة إلى بداية النظر إلى المارك باعتباره وكيل لليورو ومن المتوقع أن يكون اليورو أضعف من المارك لأنه سيتضمن دولاً مثل فرنسا وبلجيكا التى تمتلك هياكل إقتصادية أضعف من ألمانيا وأضافت التوقعات بدخول دول أخرى إلى الوحدة النقدية مثل إيطاليا وأسبانيا إلى ضعف اليورو .

ستؤدى التوقعات بإنتعاش نمو الإقتصاد الألمانى بالإضافة إلى التضخم المواتى وأداء ميزان المدفوعات إلى عودة سعر المارك للإرتفاع ليصل إلى ١,٦ دولار أمريكى فى نهاية عام ١٩٩٧ ، وسيمنع إرتفاع نسب الفائدة فى الولايات المتحدة إنخفاض المارك . ومع بدء البندينسبنك الجولة الثانية من التقييد المالى من عام ١٩٩٨ من المتوقع إرتفاع سعر المارك إلى ١,٥٥ مقابل الدولار الأمريكى .

٣/ ١٤ التجارة والحساب الجارى :

إنتعشت الصادرات عام ١٩٩٦ عند حسابها بالعملة المحلية بشكل ملحوظ فى حين ادى ضعف المارك الألمانى وإنخفاض تكاليف العمل إلى تعزيز التنافسية الألمانية واستمر هذا الإتجاه خلال عام ١٩٩٧ مع إستمرار ضعف المارك ومع زيادة النمو فى دول أوروبا المجاورة وكنتيجة لذلك ارتفع فائض تجارة السلع بهدف تقليل عجز الحساب الجارى من ١٧ بليون دولار أو ٧٠ % من إجمالى الدخل القومى إلى ١٢ بليون دولار أو ٥ % من إجمالى الدخل القومى .

سوف تؤدى إصلاحات سوق المال وسوق العمل بعد عام ١٩٩٧ إلى تحسين التنافسية الألمانية العالمية ، فبينما مستحفظ الشركات الألمانية بمستويات عالية من الإستثمار الألمانى فإنهم سيعززون أيضا الإستثمار المحلى فى قطاعات مثل المعدات الصناعية التى تمتلك ألمانيا فيها ميزة نسبية وسيتجه جزء أكبر من الصادرات نحو دول وسط وشرق اوربا التى تشتري السلع الرأسمالية التى تقدمها ألمانيا لدعم توسع الإستثمار فى تنمية البنية الأساسية ، وسوف تؤدى زيادة الصادرات إلى تحول الحساب الجارى إلى تحقيق فائض لأول مرة منذ بداية الوحدة الألمانية .

٣/ ١٥ رأس المال والديون والإحتياطى .

زاد عجز ميزانية الحكومة وعجز الحساب الجارى المستمرين منذ بداية الوحدة الألمانية من دين ألمانيا الخارجى . ورغم ذلك فلن عجز الميزانية تم تمويله بشكل كبير من المدخرات المحلية فى حين

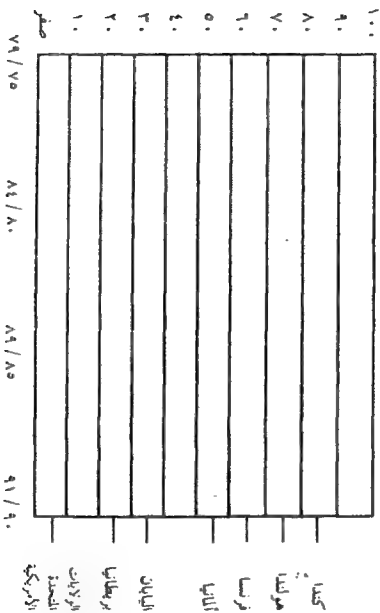
ظل عجز الحساب الجارى قليل الحجم . وارتفع الدين الخارجى إلى ٣٠ % فقط من إجمالى الدخل القومى ورغم ذلك ظلت ألمانيا دائن للخارج مع وجود أصول لها بالخارج تزيد على الخصوم بحوالى ٢٠٠ بليون دولار أى ٩ % من إجمالى الدخل القومى ومع تآكل عجز الحساب الجارى وإتجاهه نحو تحقيق فائض فى خلال أعوام قليلة فإن الدولة ستظل دائن صافى أساسى للخارج .

خلال العقد الماضى ارتفع صافى التدفق الإستثمارى السنوى للخارج من ٣ بليون إلى ما يزيد على ٣٠ بليون دولار ، ويعود ذلك إلى لجوء الشركات الألمانية إلى الإستثمار بالخارج لإرتفاع تكاليف العمالة فى الداخل وإرتفاع الضرائب . ورغم إنخفاض تكاليف العمالة حالياً فإن تنافسية ألمانيا الدولية ستظل أضعف عما كانت عليه قبل الوحدة مبقية على صافى تدفق الإستثمار المباشر مرتفعاً ومستفضل الشركات الألمانية بشكل متزايد الإستثمار فى وسط وشرق أوروبا بسبب إنخفاض تكاليف العمل وتوسع الأسواق المحلية فى تلك الدول ، لكن الإستثمار فى الدول الأكثر تقدماً بما فى ذلك الولايات المتحدة سيظل هاماً فى محاولة من المؤسسات الألمانية للإحتفاظ بحصون قوية فى تلك الأسواق .

نخلص من التحليل السابق إلى أن إنخفاض قيمة المارك والنمو السريع فى وسط وشرق أوروبا يدفعان نحو استعادة قوة الدفع للتصدير فى ألمانيا ، فى حين تؤدي ندرة الإستثمار المحلى إلى الإبقاء على مستويات منخفضة من نشاط الأعمال وإلى إستمرار معدلات البطالة مرتفعة ، وبما أن النمو والتضخم منخفضين فإن

تقييد اليونديسينك (البانك المركزي الألماني) سيأخر حتى النصف الأول من عام ١٩٩٨ وسوف يشجع استمرار إنخفاض نسب الفساد والنمو المعتدل للأجور الشركات الألمانية على زيادة إنفاقهم في الشهور القادمة ، ورغم ذلك فإن جزءاً كبيراً من الإستثمار سيظل مركزاً في الدول الأجنبية في محاولة للهروب من الضرائب المرتفعة وتكاليف العمالة . وسيساعد إصلاح سوق العمل في تحسين القدرة التنافسية الألمانية وإن لم يكن بالقدر الكافي لتتناسب مع الإنخفاض الجوهري الفعلي في تدفق الإستثمار الأجنبي .

التدفق الخارجى للمستشفيات الأجنبية المباشرة - الصلابة عن كبرى الدول الصناعية
النسبة المئوية للتدفق الكلى



المبحث الرابع : دليل التقويم السياسي

يتناول هذا المبحث مؤشرات التقويم السياسي لمخاطر الإستثمار للدولة والتي تتمثل في :

٤ / ١٦ العوامل الخارجية

- ١ - توقعات الصراعات الخارجية . (اسرائيل)
- ٢ - العلاقات مع دول الجوار . (سوريا)
- ٣ - الاضطرابات الدينية . (الفلبين البوسنة والهرسك) .
- ٤ - التحالفات مع القوى الكبرى والقوى الإقليمية .
(السعودية)
- ٥ - مصادر المواد الخام الهامة . (زانير)
- ٦ - الأسواق الأجنبية الكبرى . (الولايات المتحدة الأمريكية)
- ٧ - سياسات القوى الكبرى تجاه الدولة . (جنوب أفريقيا) .
- ٨ - سياسة الدولة تجاه القوى الكبرى . (مصر)

٤ / ١٧ جماعات القوى الداخلية

- ١ - الحكومة الحالية . (إيران)
- ٢ - أهم الهيئات والمسؤولين . (لبنان)

- ٣ - القوانين المسندة للديمقراطية . (السويد)
- ٤ - السياسات الاقتصادية والمالية والإجتماعية .
(سنغافورة)
- ٥ - التشريعات المقترحة . (الكويت)
- ٦ - الموقف تجاه القطاع الخاص . (ألمانيا)
- ٧ - شبكات السلطة . (أندونيسيا)
- ٨ - قوة القطاع العام . (العراق)
- ٩ - الهيكل الإداري . (اليمن)

١٨/٤ الأحزاب السياسية

- ١ - السياسات والبرامج الحزبية . (بريطانيا)
- ٢ - الشخصيات القيادية والصاعدة . (كوبا)
- ٣ - صراعات القوى الداخلية . (بروندي)
- ٤ - مواضع القوة . (الأرجنتين)
- ٥ - التوقعات المستقبلية للاحتفاظ بالسلطة . (تركيا)
- ٦ - التوقعات المستقبلية لإكتساب السلطة . (ليبيا)

١٩/٤ الجماعات الهامة

- ١ - الاتحادات العمالية والنقابية . (بولندا)
- ٢ - المجتمعات المالية وجماعات الأعمال . (اليابان)

- ٣ - المثقفون . (كوريا الجنوبية)
- ٤ - الجماعات الدينية . (الجزائر)
- ٥ - الإعلام . (فرنسا)
- ٦ - الحكومات الإقليمية والمحلية .
- ٧ - الأنشطة الاجتماعية والبيئية . (كينيا)
- ٨ - الجماعات الثقافية واللغوية والعرقية . (سرى لانكا)
- ٩ - الحركات الانفصالية . (روسيا)
- ١٠ - المجتمعات الأجنبية . (كندا)
- ١١ - العملاء والمنافسون المتوقعون . (الصين)
- ١٢ - الطلاب . (فرنسا)
- ١٣ - العائلات . (دول الخليج)

٢٠/٤ العوامل الداخلية

- ١ - صراعات القوى بين الصفوة . (نيجيريا)
- ٢ - المواجهات العرقية . (رواندا)
- ٣ - الصراعات الدينية . (قبرص)
- ٤ - العوامل الاقتصادية المؤثرة على الاستقرار .
(ماليزيا)
- ٥ - الحركات المناهضة للمؤسسات . (أفغانستان)

المبحث الخامس : قياس المخاطر العامة

يتناول هذا المبحث المخاطر العامة التي يمكن أن تتعرض لها
الاستثمارات وأهمها :

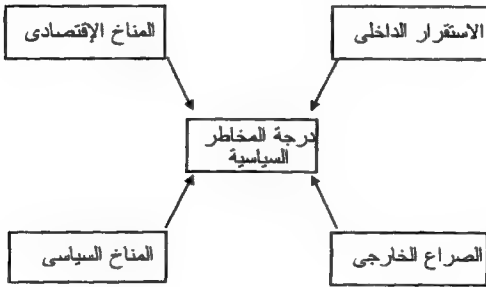
٥ / ٢١ المخاطر السياسية

وتشمل :

- ١ - الفجوة بين الواقع الإقتصادي والتطلعات الإقتصادية .
- ٢ - فشل التخطيط الإقتصادي .
- ٣ - القيادة السياسية .
- ٤ - مخاطر الصراعات الخارجية .
- ٥ - الفساد الحكومي .
- ٦ - التدخل العسكري .
- ٧ - التدخل الحكومي .
- ٨ - الإلتزام بالقانون والنظام .
- ٩ - الإضطرابات القومية والعرقية .
- ١٠ - الإرهاب السياسي .
- ١١ - مخاطر الحرب الأهلية .
- ١٢ - إزدهار الأحزاب السياسية .

١٣ - مستوى النظام الإدارى .

درجات تقييم المخاطر السياسية



٥ / ٢٢ المخاطر المالية

- ١ - تراكم الديون .
- ٢ - تأخر مدفوعات الموردين .
- ٣ - عدم تنفيذ الحكومة لتعاقداتها .
- ٤ - خسائر المعاملات فى العملات .
- ٥ - مصادرة الإستثمارات الخاصة .
- ٦ - القيود على تحويل رأس المال .

٢٣/٥ المخاطر الاقتصادية

- ١ - التضخم .
- ٢ - مصاريف الديون بالنسبة للصادرات .
- ٣ - السيولة الدولية .
- ٤ - واقع التحصيل .
- ٥ - العجز المالي بالنسبة لميزان المدفوعات (الصادرات) .
- ٦ - العملات الأجنبية (مؤشرات السوق الموازية) .

٢٤/٥ المخاطر البيئية والطبيعية

- ١ - إطلاق الغازات الدفينة الناتجة عن النشاط الصناعي والتي يترتب عليها ارتفاع درجة حرارة الأرض وهو ما يعرف بظاهرة الدفينة .
- ٢ - ثقب الأوزون نتيجة استخدام المركبات الكلوروفلوروكربونية والهالوجينية .
- ٣ - الأمطار الحمضية .
- ٤ - التلوث البيئي .
- ٥ - الزلازل والبراكين .
- ٦ - الفيضانات والعواصف .
- ٧ - الكوارث الصناعية .
- ٨ - المخلفات الصناعية .

ملحق تقييم جدوى المشروعات الكبيرة في نظر المستثمر الدولي

والواقع أن هناك مجموعة من التساؤلات - لهذا الغرض - تشمل
الآتي :

التقويم الإقتصادي :

ويتم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :

- ٢ هل يؤدي المشروع إلى تنويع تركيبة المحاصيل الزراعية ؟
- ٢ هل يقود المشروع إلى قيام صناعات جديدة ؟
- ٢ هل يؤدي المشروع إلى تأثيرات إيجابية فيما يتعلق بتوفير المواد الخام لقطاعات الانتاج المختلفة وتوفير مستلزمات وفرص إقتصادية أفضل ؟ وتعزيز الوضع الإقتصادي لتلك القطاعات ؟
- ٢ هل سيساعد المشروع على تحقيق درجة أعلى من الاكتفاء الذاتي في مجال الأغذية ؟
- ٢ هل سيساعد المشروع على دعم القدرة للتصديرية والانفتاح على السوق العالمي ؟
- ٢ هل سيعزز المشروع قدرة الدولة على الاستجابة لمتطلبات العولمة واتفاقية الجات ؟

- ٢ هل سيساهم المشروع فى تحقيق الهيكلة الاقتصادية والإصلاح الاقتصادى ؟
 - ٣ هل سيساهم المشروع فى تحقيق للتنمية المستدامة والحد من الانكماش والركود ؟
 - ٤ هل سيحقق المشروع وفورات اقتصادية أعلى مما لو وجهت مخصصاته إلى مشروعات بديلة مناظرة ؟
- التقويم المالى :

- و يتم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :
- ٢ هل الإيرادات العامة المرتقبة للمشروع تزيد عن التأثير المرتقب له على الموازنة العامة ؟
- ٣ هل يودى هذا المشروع إلى الحد من التضخم ؟
- ٤ هل يودى إلى الحد من العجز فى الموازنة العامة فى المدى الطويل ؟
- ٥ هل سيساعد فى تطبيق إتفاقية التثبيت المبرمة مع صندوق النقد الدولى ؟
- ٢ هل سيساهم فى تشجيع الإخار والإستثمار المحلى ؟
- ٣ هل تكلفة تشغيل شبكات الرى والصرف المتضمنة فى هذا المشروع شاملة الادارة والصيانة والعمالة والأمن هى تكلفة اقتصادية ؟
- ٤ هل من الممكن تحمل أعباء القروض الداخلية والخارجية اللازمة للمشروع ؟

- c هل يمكن الإعتماد على الذات فى تمويل البنية الأساسية للمشروع ؟
- c هل يمكن الإعتماد على الذات فى تمويل تشغيل المشروع ؟
- c هل عائد المخصصات المالية للمشروع ، اللازمة لإعداد البنية الأساسية والتشغيل أعلى من العائد المرتقب لو وجهت تلك المخصصات لمشروع بديل ؟

تقويم البعد الفنى :

- ويتم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :
- c هل المنطقة المختارة ملائمة لمثل هذا المشروع ؟
- c هل تتوفر مصادر الطاقة اللازمة للمشروع ؟
- c هل يلزم إنشاء محطات جديدة لتوليد القوى ؟
- c هل تتوفر كفاءات محلية تغطى إحتياجات المشروع ؟
- c هل يمكن إستيراد التكنولوجيا اللازمة للمشروع ، غير المتوفرة محليا ؟
- c هل يمكن الاستفادة من الدراسات المتعلقة بالأبعاد الفنية لمشاريع مناظرة فى الدولة ؟
- c هل يتم الاعتماد فى دراسة الأبعاد الفنية للمشروع على دور خبرة إستشارية أجنبية ؟

- c هل يتم الاعتماد فى دراسة الأبعاد الفنية للمشروع على
بيوت خبرة محلية ؟
- c هل يتم الاعتماد على النفس فى متابعة الأبعاد الفنية للمشروع
بعد التشغيل ؟
- c هل الأبعاد الفنية للمشروع تجعله بشكل أولى أفضل من
البدائل الأخرى للمناظرة ؟

التقويم البيئى :

- c هل المياه اللازمة للتشغيل متوفرة بشكل مستمر ؟
- c هل يساعد على تقليل نسبة الملوحة والمحافظة على جودة
التربة؟
- c هل يمكن صرف مياه الرى المستخدمة فيه بشكل آمن ؟
- c هل الطبيعة للطوبوغرافية والجيولوجية لمنطقة المشروع
تجعله ملائماً من المنظور البيئى ؟
- c هل الظروف المناخية ملائمة للحياة الانسانية والحيوانية
والنباتية دون وسائل الحماية الصناعية ؟
- c هل طبيعة التربة تسمح بإقامة البنية الأساسية للمشروع بتكلفة
اقتصادية ؟
- c هل طبيعة التربة والرياح تيسر بقاء البنية الأساسية للمشروع
وتجعل صيانتها اقتصادية ؟

- ٢ هل موقع المشروع بالنسبة للأسواق المحلية والخارجية يجعل تكلفة المنتج الاجمالية إقتصادية ؟
- ٢ هل سيؤثر المشروع على المياه الجوفية والمشاريع المناظرة من حيث الكمية والجودة ؟
- ٢ هل سيؤدى المشروع إلى تطوير أساليب إنتاجية جديدة وتطوير المناطق المحرومة ؟

التقويم الإجتماعى :

- ٢ هل يؤدى المشروع إلى خلق فرص عمل جديدة ؟
- ٢ هل يساعد فى إمتصاص البطالة المقنعة ؟
- ٢ هل يساعد فى تحقيق مزيد من التوازن فى الخريطة العمرانية ؟
- ٢ هل يساهم فى توسيع قاعدة الملكية الخاصة ؟
- ٢ هل يلقى المشروع قبولا لدى الراى العام ؟
- ٢ هل هناك إقبال جماهيرى على المشاركة فى إنشاء المشروع ؟
- ٢ هل هناك إقبال جماهيرى على الزواج للإقامة الدائمة فى منطقة المشروع ؟
- ٢ هل يرتبط المشروع بمزايا صحية وإجتماعية وتعليمية تجعل منطقه منطقة جذب عمرانى ؟

- ٢ هل تمت الاستفادة من السليبيات الاجتماعية التى صادفت المشاريع العمرانية الجديدة فى تخطيط هذا المشروع ؟
- ٣ هل سينمى هذا المشروع القدرات الادارية والتنظيمية لدى المواطنين على نحو يجعل العائد الاجتماعى المرتقب له أعلى من العائد الاجتماعى للبدائل الأخرى المتاحة ؟

الجدارة الثقافية :

- ٢ هل سيساهم هذا المشروع فى محو الأمية المهنية ؟
- ٣ هل سيفيد فى تنمية مهارات حرفية ويدوية جديدة ؟
- ٤ هل سيساهم فى تطوير أنماط الاتصال السائدة ؟
- ٥ هل يساهم فى تطوير العادات والتقاليد إلى الأفضل ؟
- ٦ هل يساهم فى إحداث نوع من التمازج بين أبناء أقاليم الدولة ؟
- ٧ هل سيساعد فى تحقيق مزيد من الانفتاح الثقافى على العالم ؟
- ٨ هل سيؤدى إلى تعزيز للتطوير التكنى والمعلوماتى ؟
- ٩ هل سيؤدى إلى نقلة حضارية للمناطق المتخلفة أو المحرومة ؟
- ١٠ هل سيعزز السلوك العام ويرتقى به ؟
- ١١ هل سيقوى الأمن الثقافى بدرجة أفضل من البدائل الأخرى المناظرة له ؟

البعد القومى :

- ١٢ هل سيؤدى إلى زيادة للناتج القومى الاجمالى ؟

- c هل سيؤدي إلى الحد من الكثافة السكانية في بلدنا ؟
- c هل سيساهم في تحقيق الأمن الغذائي ؟
- c هل سيؤدي إلى توليد مصادر للدخل كالضرائب والرسوم ؟
- c هل سيقال من الحاجة إلى الاعانات والدعم المالي الحكومي ؟
- c هل سيساهم في التقدم الفني والتكنولوجي ؟
- c هل سيساهم في تحقيق التنمية الشاملة المستدامة ؟
- c هل سيؤدي إلى رواج في سوق العمالة ؟
- c هل سيدعم روح المنافسة والانفتاح على العالم المتغير ؟
- c هل العلاقة بين هذا المشروع والمشروعات الأخرى العملاقة علاقة تكامل أم أن التركيز عليه يحد من القدرة على تنفيذ مشروع تنمية سيناء ؟

البعد الأمني :

- c هل هذا المشروع يعزز الأمن القومي ضد الأخطار الخارجية القائمة من الجنوب ؟
- c هل هذا المشروع يعزز الأمن القومي ضد الأخطار الخارجية الآتية من الغرب ؟
- c هل يعزز الأمن القومي الداخلي ؟
- c هل يمكن أن يؤدي هذا المشروع إلى اظهار الدولة كما لو أن لديها فائضا مائيا ؟

- c هل يمكن أن تستفيد الدولة المعادية من الإعلان عن هذا المشروع ؟
- c هل يمكن أن يؤدي هذا المشروع إلى زيادة ضغط دول الجوار من أجل إعادة النظر في الاتفاقيات المنظمة لتوزيع الموارد ؟
- c هل يمكن أن يؤثر هذا المشروع على المياه اللازمة لتعمير الصحراء ؟
- c هل يؤدي هذا المشروع إلى الحد من العشوائيات كمفارز للاتجاهات المتطرفة ؟
- c هل يؤدي هذا المشروع إلى الحد من الظروف السلبية المولدة للتطرف ؟
- c هل يمكن بتوجيه اعتمادات هذا المشروع إلى مشروع آخر دعم الأمن القومي بدرجة أفضل ؟

البعد العمراني :

- c هل سيدعم قدرة الدولة على استيعاب الزيادة السكانية ؟
- c هل سيعزز القدرة على تحقيق توازن في خريطة التوزيع العمراني للسكان ؟
- c هل سيساهم في تحقيق تكامل شبكة المواصلات والطرق ؟
- c هل سيعزز شبكة الاتصال والمواصلات مع حلايب وشلاتين ؟
- c هل سيستفيد من خبرة المجتمعات العمرانية الجديدة السابقة ؟

- ٥ هل يساعد فى تحسين نوعية الحياة فى المناطق العمرانية
التقدمة ؟
- ٥ هل سيؤدى إلى تطوير الأداء الفعلى للموارد البشرية بمعنى :
تنمية المهارات والمعارف والمعلومات ؟
- ٥ هل سيؤدى إلى تطوير الأداء المحتمل للموارد البشرية ،
بمعنى تنمية الاتجاهات والدوافع والقيم والمعتقدات ؟
- ٥ هل يساعد فى تطوير القدرات البشرية فى ضوء مفاهيم الجودة
الشاملة ، بمعنى
- ٥ للتدريب والتطوير المتواصل وإحداث التغير المناسب لمعطيات
البيئة المحلية والعالمية الحالية والمنظورة ؟
- ٥ هل يساعد فى تطوير المجتمع المدنى وحقوق الانسان ؟
- البعد السياسى :**
- ٥ هل سيؤدى إلى دعم شرعية النظام ؟
- ٥ هل سيؤدى هذا المشروع الى تعزيز المشاركة الشعبية ؟
- ٥ هل سيؤدى إلى تحقيق الاستقرار السياسى ؟
- ٥ هل سيؤدى إلى تعزيز الولاء للدولة ودعم القدرة الرمزية
للنظام ؟
- ٥ هل سيقود إلى لفاعلية فى التعبئة والتنشئة السياسية ؟
- ٥ هل سيؤدى إلى تعزيز صورة الدولة فى الخارج ويدعم
المكانة الإقليمية والدولية لها ؟

- ٢ هل سيؤدى إلى درجة أعلى من الوعى السياسى ؟
- ٢ هل سيققق القدرة على إنشاء مجتمع جديد وبناء نموذج لمشروع قومى شامل ومنكامل ؟
- ٢ هل سيعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجى والتطوير التنظيمى ويدعم التكامل القومى والقدرة التوزيعية والهوية الحضارية ؟
- ٢ هل سيدعم القدرة التفاوضية للدولة فى مشاريع التعاون الاقتصادى الاقليمية والمطروحة على الساحة بدرجة أكبر من البدائل الأخرى المناظرة له ؟
- ونود التاكيد على أن هذه المؤشرات تقيد فى اتخاذ القرار وفى ضبطه فى التنفيذ وترشيد سلسلة القرارات الاستراتيجية المرتبطة به فيما لو روعى الإجابة عليها فى كل مراحل صنع القرار .

الخلاصة :

نخلص من هذا البحث إلى أن المخاطر بعيداً عن الحسابات التجارية المعتادة - التي يمكن أن تواجه الاستثمار متعددة بين ما هو سياسى وما هو إقتصادى وما هو ثقافى ، ومتنوعة من دولة إلى أخرى ومن منطقة جغرافية إلى منطقة أخرى حسب ظروفها السياسية والإقتصادية والإجتماعية وعلاقتها مع دول الجوار ومع القوى الإقليمية والدولية الكبرى . وقد أثبتت التجربة أن مخاطر الاستثمار عامة ولا تقتصر على منطقة معينة أو على درجة النمو الإقتصادى فحسب وذلك بفعل المتغيرات العالمية العاصفة التى طرأت على الساحة بالإضافة إلى الخبرة التاريخية ونظرة سريعة إلى اضطرابات أسواق المال العالمية فى الفترة الأخيرة بعد إنهيار عملات بعض دول النمرور الآسيوية وتراجع معدلات النمو بها يؤكد هذه النظرية فى حين تذكرنا الخبرات التاريخية بالممارسات السياسية ضد إستثمارات دول الجنوب ومن أمثلة ذلك تجميد الإستثمارات الإيرانية والحصار الإقتصادى على ليبيا والبيع الإجبارى لحصة الكويت فى شركة الزيت البريطانية وإغلاق بنك البركة ومطاردة أموال المصريين لحجبها عن بعض الأنشطة مثلما حدث مع آل فايد فى لندن ، يضاف إلى كل ذلك خطر الإرهاب الذى بات يهدد العالم لجمع دون تمييز بين الدول .

خلاصة القول أنه ينبغى تحليل كافة المخاطر السياسية والإقتصادية والثقافية قبل بدء الإستثمار فى أى دولة لوضع تقييم شامل لتلك العناصر بإستخدام المعايير والمؤشرات السابق شرحها فى هذا البحث سواء فى تلك الأقطار النامية أو الدول الصناعية .

مركز القرار للاستشارات

شركة مساهمة مصرية

تدريب واستشارات

تنمية المهارات

أبحاث ودراسات

إعلام واتصالات

أول بيت خبرة عربى فى التسويق

الساسى والاجتماعى والإدارى

مرحباً بكم بمقونا

٢٥ شارع خضر التونى - مدينة نصر

ص . ب : ٨١٣٧ مساكن مدينة نصر

القاهرة - مصر

تليفون : ٢٦٣٧٥٨٧ - ٢٦٣٩٦٥٣

فاكس : ٢٦٣٩٦٥٣

مجالات وأنشطة المركز :

- تقديم استشارات في مجال التنظيم والإدارة وتحليل السياسات .
- برامج التدريب وتنمية المهارات القيادية والتنمية البشرية .
- خدمات تنظيم المؤتمرات والندوات والحلقات النقاشية .
- إعداد وتخطيط الحملات الانتخابية .
- بحوث الاتصالات والإعلام والعلاقات العامة .
- إعداد البحوث التسويقية والاقتصادية ودراسات الجدوى .
- برنامج التأهيل الدبلوماسي والقنصلي .
- الخدمات الأكاديمية للدارسين المصريين والعرب .

نفخر أن من بين عملائنا :

- اتحاد الصناعات المصرية .
- البنك الأهلي المصري .
- المجلس الأعلى للشباب والرياضة .
- شركة النسيج الشرقيون .
- شركات البترول العاملة بمصر .
- هيئة كهرباء مصر .
- البنك المصري لتنمية الصادرات .
- بنك قناة السويس .
- شركة سيراميك كليوباترا .

لا تقل ولكن افعل

لا تقل لا أعلم	بل تعلم !
لا تقل لا أعرف	بل جرب !
لا تقل لا أستطيع	بل حاول !

مركز القرار للاستشارات

أول بيت خبرة عربي في التسويق

السياسي والاجتماعي والإداري

عمارة ٢٥ شارع خضر التوني - ناصية يوسف عباس - مدينة نصر
عنوان المراسلات : ص.ب ٨١٣٧ مبان مدينة نصر - القاهرة
تليفون ٢٦٣٧٥٨٧ - ٢٦٣٩٦٥٣ فاكس : ٢٦٣٩٦٥٣

هذه السلسلة ... دليل صنع القرار

تفرض علينا المتغيرات العالمية والتطورات الجارية فى شتى جوانب حياتنا أن نأخذ العديد من القرارات الروتينية والتكيفية والإبتكارية بشكل متلاحق يومياً . سواء كنا أفراداً أو جماعة أو منظمة أو دولة حيث أننا جميعاً نقف فى مفترق الطرق مما يستلزم الاختيار الحر الواعى بين بدائل عديدة وهذا هو بالضبط جوهر القرار الرشيد .

كيف يتسنى لنا مواجهة المواقف الطارئة وإدارة الأزمات وتحليل مخاطر الاستثمار والتعامل فى بورصة الأوراق المالية وإدارة المشروعات الصغيرة وحل المشاكل وتحليل السياسات والاتصال الفعال وتحسين مهارات التفاوض وتخطيط الحملات الانتخابية وقيادة الشباب وإدارة التغيير وتأهيل العمالة الذكية .

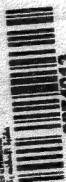
كيف نرتب الأولويات ونفرز الممكنات من المحذورات المرغوبات . وكيف نفاضل بين البدائل ؟ وهذا يتطلب السؤال إلى .. من يفعل ؟ ماذا ؟ متى ؟ أين ؟ لماذا ؟

هذه التساؤلات هى موضوع سلسلة صنع القرار

بدى القارىء بوصلة هادية له فى معترك الحياة .

مركز

Bibliotheca Alexandrina



0274013

